

Tensions commerciales et secteur du bâtiment

Comment gérer les perturbations
dans la chaîne d'approvisionnement



Nous combinons expertise et empathie pour comprendre ce qui est en jeu pour nos clients – et ce qu’ils peuvent accomplir avec la bonne couverture.

Trois choses à retenir :

- 1 L’impact des tensions commerciales et géopolitiques sur le secteur mondial de la construction
 - 2 Les matériaux de construction les plus exposés aux risques actuels
 - 3 Les nouvelles stratégies dans le domaine du bâtiment face aux difficultés dans les chaînes d'approvisionnement
-

Introduction

Si le ciment reste moins exposé aux chocs géopolitiques, on peut s'attendre à une augmentation des prix de l'aluminium et de l'acier en raison de nouveaux droits de douane plus élevés. En Amérique du Nord, ce sont les tensions commerciales entre les États-Unis et le Canada, plutôt qu'avec la Chine, qui risquent de créer les plus grandes difficultés et d'entraîner le plus de perturbations dans le secteur du bâtiment.

Ce secteur est confronté à des risques géopolitiques de plus en plus marqués, au moment où le monde doit s'adapter à un environnement américain en pleine évolution suite à la réélection de Donald Trump à la présidence. Les changements intervenus dans la politique commerciale américaine, en particulier la création de droits de douane sur des matériaux essentiels pour le bâtiment, conduisent les entreprises à réévaluer leurs stratégies d'approvisionnement et le calendrier de leurs projets.

Selon l'Associated Builders and Contractors, une organisation professionnelle américaine représentant le secteur du bâtiment, les coûts des intrants ont augmenté en mars pour le troisième mois consécutif, ce qui correspond à une hausse de 9,7 % en rythme annuel au premier trimestre 2025. Compte tenu du

rôle central de l'économie américaine dans le commerce mondial et la finance internationale, il paraît inéluctable que cette augmentation des coûts s'étendra à d'autres régions dans les prochains mois, et notamment à l'Europe.

Pour de nombreux acteurs du secteur du bâtiment, l'enjeu est d'évoluer au sein d'un environnement changeant en faisant preuve de discernement et d'une compréhension approfondie des principales tendances. Les répercussions des droits de douane varient en fonction des entreprises : celles qui disposent de chaînes d'approvisionnement flexibles et diversifiées sont mieux à même d'amortir les perturbations ; a contrario, celles qui dépendent massivement des importations en provenance des régions concernées risquent de voir leurs marges se contracter et leurs projets retardés.



De nombreux droits de douane devraient rester en vigueur, notamment le plancher de 10 % imposé par Trump le 2 avril. Les importateurs américains verront probablement leurs coûts augmenter, ce qui devrait modifier la dynamique des échanges mondiaux.

Droits de douane et montée du protectionnisme

L'incertitude géopolitique s'est imposée comme un risque majeur pour l'économie mondiale, les tensions croissantes venant perturber de plus en plus les chaînes d'approvisionnement dans de nombreux secteurs. **Dans le bâtiment, le développement d'un nationalisme économique sous la forme de barrières commerciales, de politiques protectionnistes et, en particulier, de nouveaux droits de douane, constitue le défi le plus immédiat et le plus important pour les entreprises.**

Les matériaux essentiels pour le secteur du bâtiment, tels que l'acier, l'aluminium, le bois et le cuivre, font l'objet d'un commerce mondial. Leur prix est très élastique ; il est sensible non seulement aux fluctuations de l'offre et de la demande, mais aussi aux incertitudes des marchés et aux perspectives en matière de stabilité politique.

L'administration Trump a clairement indiqué que les droits de douane constituent un élément majeur de sa politique de commerce extérieur « America First », et elle les utilise comme levier stratégique pour atteindre des objectifs économiques plus larges. Les partenaires commerciaux des États-Unis, notamment la Chine et l'Union européenne, ont déjà fait savoir qu'ils étaient prêts et aptes à prendre des mesures de rétorsion. Les réactions négatives des marchés financiers peuvent modérer l'utilisation des droits de douane et inciter les gouvernements à adopter des mesures plus ciblées et de court terme mais les répercussions sur le secteur du bâtiment resteront importantes.

Même si les mesures initialement annoncées sont remplacées par des négociations plus raisonnables, de nombreux droits de douane devraient rester en vigueur, notamment le plancher de 10 % imposé par Trump le 2 avril qui affecte de nombreux partenaires commerciaux. Il s'ensuivra probablement des hausses des coûts pour les importateurs américains et des changements significatifs dans la dynamique des échanges mondiaux.

En plus des hausses de coûts directes et indirectes, la nouvelle donne en matière de droits de douane allongera probablement les procédures portuaires et douanières, ce qui occasionnera des retards dans les projets. Souvent, quand de nouveaux droits de douane sont annoncés, les entreprises se précipitent pour constituer des stocks avant leur application. Ce faisant, elles saturent les infrastructures portuaires et provoquent des engorgements et des inefficacités. Même si ces perturbations ne durent pas, elles peuvent néanmoins être coûteuses. Ce constat est d'autant plus vrai quand les droits de douane changent soudainement, comme dans les premiers mois de 2025, et non de manière progressive et prévisible.

Parallèlement, les incertitudes liées aux échanges commerciaux minorent les prévisions de croissance mondiale, ce qui, au bout du compte, menace la demande dans le bâtiment. Le 3 avril, le Fonds monétaire international (FMI) a émis une mise en garde contre les « risques importants » que le conflit commercial actuel fait courir à l'économie mondiale, les banques et les institutions économiques du monde entier ayant revu leurs prévisions de croissance à la baisse ces dernières semaines. Un ralentissement économique entraînerait une réduction du nombre de chantiers résidentiels, commerciaux et d'infrastructure aux États-Unis, mais aussi dans d'autres pays.

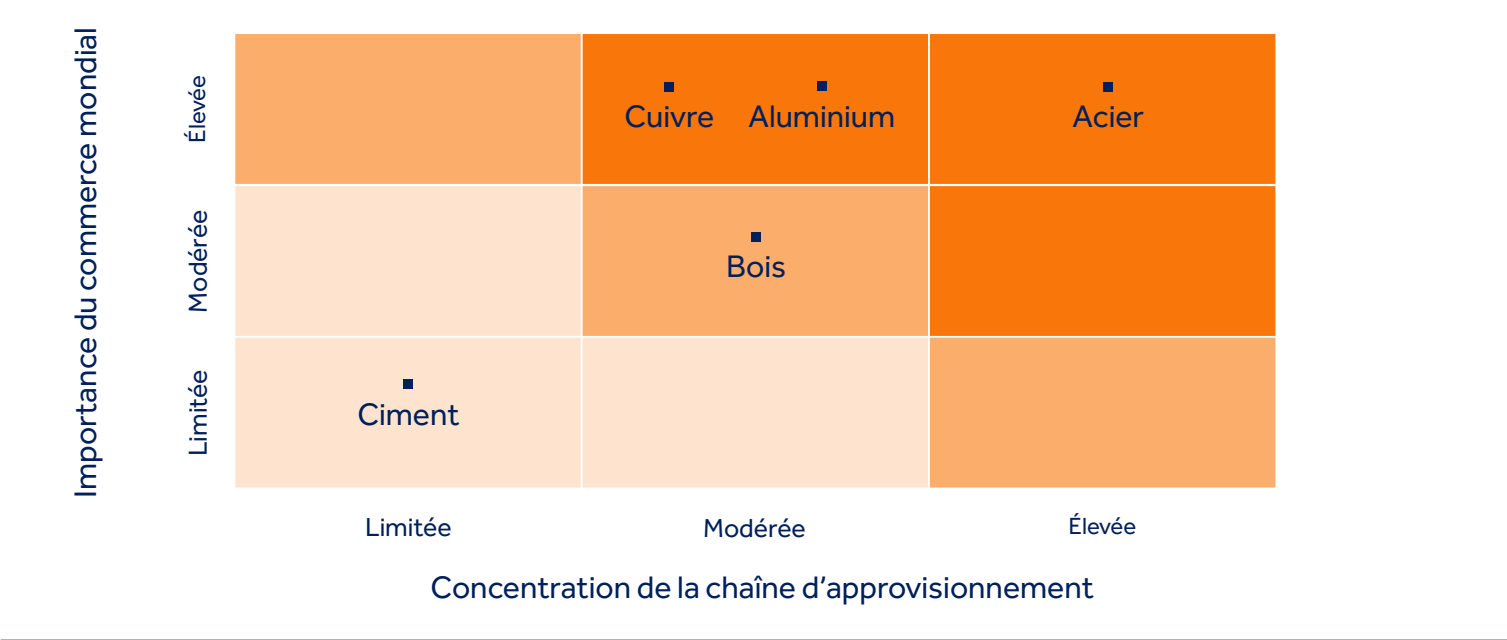
Les risques de fluctuations des coûts des matériaux

Les leçons tirées des précédents chocs tarifaires révèlent qu’il est difficile de prévoir leurs répercussions directes sur les coûts. **Les hausses de coût liées aux nouveaux droits de douane coïncident rarement avec les taux des tarifs douaniers.** Elles résultent plutôt d’une combinaison complexe de facteurs : la concentration des fournisseurs, les changements de stratégie de gestion des stocks et les mesures de rétorsion potentielles des gouvernements concernés peuvent notamment mettre sous pression la rentabilité dans toute la chaîne de valeur. Depuis les annonces initiales de Trump sur les droits de douane, certaines régions dont l’UE ont initié ou approfondi des négociations commerciales avec d’autres partenaires, illustrant

ainsi les répercussions des droits de douane à court terme sur les coûts et à long terme sur la chaîne d'approvisionnement.

L’impact des droits de douane n’est pas identique pour tous les matériaux de construction : il varie en fonction de facteurs tels que les dépendances aux importations propres à chaque pays, les capacités d’approvisionnement nationales, les accords commerciaux et les restrictions déjà en place, ou encore la concurrence entre secteurs pour se procurer les mêmes matériaux. La matrice ci-dessous propose une vue synoptique de l’exposition aux droits de douane des entreprises du bâtiment. La méthodologie appliquée évalue la dépendance de chaque matériau aux échanges mondiaux et la concentration existant dans sa chaîne d'approvisionnement au niveau mondial.

Estimation de l’impact potentiel des droits de douane sur les principaux matériaux de construction



Matrice préparée pour QBE par Control Risks sur la base des données UN Comtrad et Eurostat. Pour chaque matériau, il s’agit d’une évaluation, pertinente à un niveau macro, de l’exposition au risque de tarif douanier.

Selon cette évaluation, **le ciment est le matériau de construction le moins exposé aux risques géopolitiques**. Même face à une demande soutenue, la production locale répond en grande partie à la consommation des pays occidentaux, en raison notamment de coûts de transports élevés. En 2023, 84 % du ciment consommé aux États-Unis était produit sur place, ce taux étant plus élevé dans les pays européens, par exemple 96 % en France et 97 % au Royaume-Uni. Cependant, cela ne signifie pas que le ciment puisse constituer un substitut viable à d'autres matériaux devenus plus coûteux. Il est lui-même confronté à ses propres défis : le ciment représente environ 8 % des émissions mondiales de CO₂, ce qui lui fait subir une pression croissante dans de nombreux pays où existent des initiatives de décarbonation.

L'acier et l'aluminium sont étroitement intriqués dans les flux du commerce mondial, et sont donc très sensibles aux changements de tarifs douaniers.

A contrario, l'acier et l'aluminium sont complètement intégrés aux échanges commerciaux mondiaux, d'où une plus grande élasticité aux fluctuations des tarifs douaniers. En 2024, ils représentaient à eux deux un volume d'échanges de 535 milliards de dollars, selon les estimations de Control Risks réalisées pour QBE. Ces matériaux sont indispensables pour le bâtiment : les entreprises du secteur utilisent environ la moitié de l'acier et le quart de l'aluminium produits dans le monde.

Ceci étant dit, et contrairement aux idées reçues, la Chine ne représente pas **le risque principal pour l'approvisionnement en acier du secteur américain de la construction**. **Le plus grand risque provient du Canada**, qui représente près d'un quart (24 %) des importations américaines d'acier, contre à peine 1,6 % pour la Chine. Cette forte dépendance à l'acier canadien, confortée par l'accord de libre-échange Canada – États-Unis – Mexique

(ACEUM) de 2020, a rendu le secteur particulièrement sensible aux nouveaux droits de douane de 25 %. Ces derniers ont déjà entraîné une hausse des prix de l'acier aux États-Unis début 2025, provoquant des retards dans des chantiers et une réduction des marges. Bien que la Chine soit le plus gros producteur et exportateur mondial d'acier, représentant 56 % des échanges mondiaux, elle joue un rôle plus important pour la fixation des prix mondiaux que comme fournisseur des États-Unis.

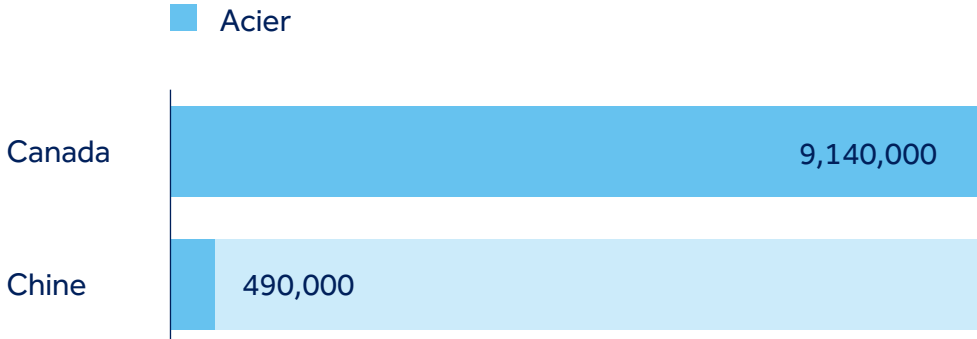
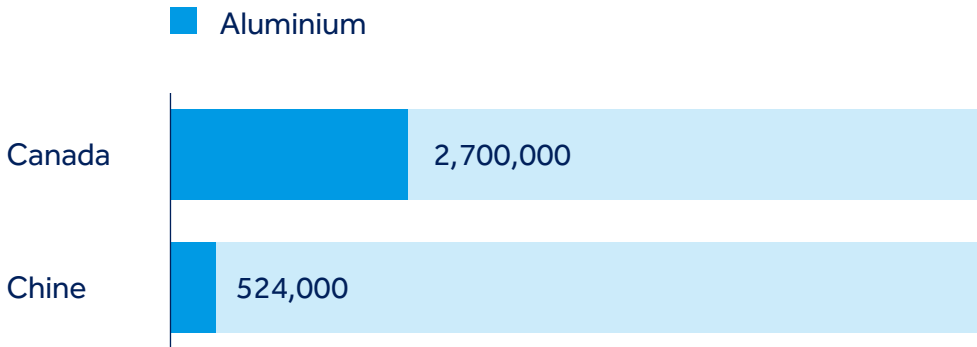
En Europe, le contexte est plus nuancé. Les exportations de l'UE vers les États-Unis figurent parmi les cinq plus grands flux commerciaux pour les matériaux de construction. Une réduction de ces exportations toucherait particulièrement l'Allemagne et l'Italie. Dans le même temps, le Royaume-Uni pourrait profiter de la disponibilité des excédents d'acier chinois. Selon les données du Conseil européen, l'UE compte parmi ses fournisseurs clefs d'acier l'Inde, la Corée du Sud, la Turquie, la Chine et le Royaume-Uni.

De même, le Canada est le premier fournisseur d'aluminium des États-Unis – avec 41 % des importations américaines qui proviennent du voisin canadien. Cela rend les entreprises du bâtiment américaines très vulnérables aux droits de douane, qui ont déjà fait augmenter les coûts de plusieurs matériaux de construction. Même si la Chine est un exportateur important au niveau mondial, elle ne figure pas parmi les principaux fournisseurs directs des États-Unis, en dépit de son influence prépondérante sur les prix et les échanges commerciaux au niveau mondial.

En Europe, le commerce de l'aluminium ne connaît pas partout les mêmes tendances. La France profite d'une production nationale solide, qui couvre 85 % de ses besoins. Le pays est ainsi protégé en partie contre les droits de douane et leurs effets sur la chaîne d'approvisionnement. À l'inverse, l'Allemagne et le Royaume-Uni sont plus dépendants des importations. Le Royaume-Uni, par exemple, importe 60 % de son aluminium, dont 20 % en provenance de Chine, ce qui rend le pays plus vulnérable aux fluctuations du marché mondial. Les efforts engagés par le Canada pour réorienter ses excédents d'aluminium vers l'Europe ont conduit à une baisse des prix temporaire dans l'UE ; cependant, l'aluminium canadien ne convient pas à tous les acheteurs européens, en raison de normes et de spécifications différentes.

Exportations d'aluminium et d'acier vers les États-Unis

En tonnes, 2024



Le différend américano-canadien sur le bois risque de faire augmenter les coûts en Amérique du Nord et d'avoir des répercussions de l'autre côté de l'Atlantique. 70 % des importations américaines de bois proviennent du Canada. Comme les droits de douane sont proches de 35 %, les prix ont atteint leur niveau le plus élevé depuis de nombreuses années, restreignant ainsi les budgets disponibles pour les projets résidentiels et d'infrastructures. En Europe, les fournisseurs scandinaves sont désormais confrontés à une concurrence accrue du bois canadien réorienté, tandis que le Royaume-Uni, qui importe 19 % de son bois des États-Unis, a vu son coût augmenter, selon des données empiriques. La robustesse des échanges intracommunautaires protège en partie la Suède ; a contrario, le secteur des énergies renouvelables danois et les projets de restauration en Italie, qui ont besoin de bois de spécialité importé, risquent de connaître des retards et des ruptures d'approvisionnement.

L'approvisionnement en cuivre est lui aussi soumis à une pression croissante, car l'augmentation de la demande pour répondre aux besoins des véhicules électriques (VE), des énergies renouvelables et des infrastructures se heurte à une contraction de l'offre et à une dynamique des échanges en mutation. Début 2025, le prix du cuivre a fortement bondi aux États-Unis (de 29 % selon un rapport du Nasdaq du mois d'avril) sous l'effet des droits de douane, d'une croissance soutenue des ventes de VE et des incertitudes du marché.

L'offre mondiale de cuivre est fortement concentrée. Les exportations du Chili vers la Chine représentent le premier flux mondial avec 18 % des échanges mondiaux de cuivre. Le Pérou exporte lui aussi du cuivre vers la Chine et le Brésil vers l'UE. 45 % du cuivre utilisé aux États-Unis est importé, principalement du Chili et du Canada. **La Chine en est le premier consommateur et possède des**

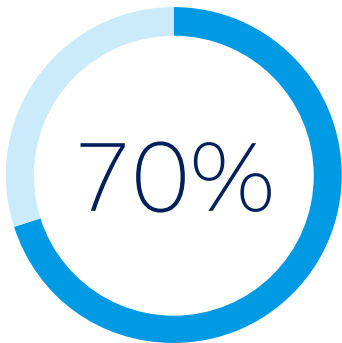
L'approvisionnement en cuivre est sous pression : les véhicules électriques (VE), les énergies renouvelables et les infrastructures génèrent une demande accrue au moment-même où l'offre diminue et où la dynamique commerciale évolue.

stocks stratégiques. Elle joue un rôle essentiel dans les réserves disponibles au niveau mondial. Toute intensification des tensions commerciales impliquant la Chine pourrait rapidement contracter l'offre pour les autres marchés, notamment l'UE et le Royaume-Uni qui s'approvisionnent en grande partie au Chili et au Pérou.

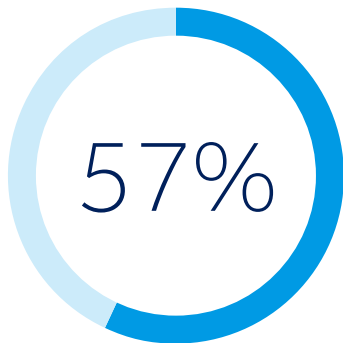
Les nouveaux projets miniers ne suivant pas l'augmentation de la demande, les projets de construction et d'infrastructure des pays occidentaux risquent de subir une volatilité des prix persistante et des contraintes d'approvisionnement. Le cuivre deviendra donc l'un des matériaux les plus stratégiquement sensibles pour ce secteur.



Origines des matériaux d'importation



des importations américaines de bois proviennent du Canada.



des importations de cuivre de l'UE proviennent de trois pays : le Brésil, l'Indonésie et le Pérou.



des importations britanniques d'aluminium proviennent de la Chine, suivie par la Turquie (16 %).



L'avenir des chaînes d'approvisionnement dans le bâtiment

Le secteur du bâtiment connaît une évolution lente mais profonde de sa stratégie d'approvisionnement, les entreprises conjuguant de plus en plus relocalisation, nearshoring et diversification des fournisseurs pour renforcer leur résilience. Ces changements impliquent souvent de relocaliser les principaux nœuds logistiques, ou de les renforcer, dans des pays perçus comme moins vulnérables aux chocs géopolitiques, l'objectif principal étant de réduire la dépendance à l'égard d'une source unique d'approvisionnement, notamment la Chine. Même si ces adaptations visent à améliorer la flexibilité et la fiabilité des approvisionnements, elles génèrent aussi des coûts opérationnels plus élevés, du moins à court terme.

Ces démarches de dissociation devraient s'amplifier sous l'administration Trump, les politiques protectionnistes incitant les entreprises à repenser leur stratégie d'approvisionnement mondial. Ce recalibrage n'est pas limité aux économies occidentales, il joue un rôle moteur dans la dynamique des échanges dans toute l'Asie. Début 2025, par exemple, la Corée du Sud et le Vietnam ont imposé des droits de douane sur l'acier chinois, témoignant ainsi d'une démarche plus globale pour diminuer les dépendances de la chaîne d'approvisionnement et renforcer l'industrie locale.

Dans le même temps, certains pays de l'UE ou encore le Canada essaient de protéger leur économie et de renforcer leur sécurité nationale face à l'imprévisibilité croissante de la politique commerciale américaine. De plus

en plus, ces initiatives passent par la création et le renforcement d'alliances alternatives, ce qui influencera encore davantage la refonte de la chaîne d'approvisionnement des entreprises.

L'UE et le Canada essaient de protéger leur économie et de renforcer leur sécurité face à une politique commerciale américaine de moins en moins prévisible.

Cependant, réussir à diversifier les sources d'approvisionnement est tout sauf simple. Des difficultés récurrentes, comme le manque de main d'œuvre qualifiée (amplifié par des politiques d'immigration de plus en plus strictes), la persistance de différences réglementaires (en particulier en matière de durabilité) et une dépendance structurelle à l'égard de fournisseurs importants (particulièrement en Chine) ralentissent et complexifient fortement la restructuration de la chaîne logistique.

Pour les entreprises du bâtiment, la priorité est de parvenir à un équilibre stratégique : devenir plus résilientes et adaptables tout en gérant des coûts plus élevés et les exigences opérationnelles d'une économie mondiale de plus en plus fragmentée.

Réagir face à la volatilité géopolitique et aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement dans le bâtiment

Les entreprises du bâtiment doivent suivre une approche proactive et stratégique pour gérer la volatilité géopolitique, en sensibilisant au risque les décideurs les plus importants. Au lieu d'appréhender séparément le risque géopolitique, les entreprises doivent l'intégrer complètement à leur démarche de gestion des risques, dont doivent s'emparer clairement les dirigeants pour garantir responsabilisation et agilité. Il n'existe pas de modèle unique pour gérer ces risques. L'exposition de chaque entreprise dépend de la structure de sa chaîne d'approvisionnement, de son implantation géographique et de ses relations avec ses partenaires, notamment les investisseurs, les instances de régulation et les autorités locales.

Néanmoins, certaines bonnes pratiques sont en passe de devenir des normes du secteur. La première est le recours à une évaluation des risques basée sur des scénarios. Elle permet aux entreprises d'anticiper et de modéliser les répercussions potentielles des chocs réglementaires, des perturbations dans les échanges commerciaux ou de l'instabilité politique sur les activités de l'entreprise et sa chaîne d'approvisionnement. **Il est indispensable d'avoir une bonne connaissance de la situation grâce à une veille géopolitique permanente, en s'appuyant sur des compétences internes et externes.** Ainsi informés, les dirigeants peuvent réagir de manière rapide et efficace aux menaces ou aux opportunités potentielles.

Enfin, dans un environnement toujours incertain, **les mécanismes de transfert de risques, comme l'assurance, et les partenariats avec des entreprises de conseil spécialisées peuvent aider à renforcer la résilience opérationnelle.** Ces outils ne contribuent pas seulement à atténuer et à répartir les risques. Ils permettent aussi aux dirigeants de se concentrer sur la création de valeur, l'efficacité opérationnelle et la croissance à long terme.



Les mécanismes de transfert de risques, comme l'assurance, ou encore les préconisations de cabinets de conseil, peuvent aider à renforcer la résilience opérationnelle.

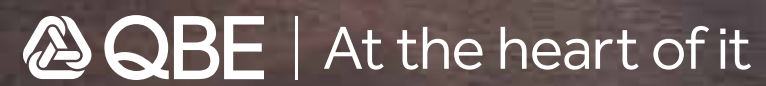
Au cœur de la souscription



**Frédéric
Gachignard**
Directeur Construction

Le secteur du bâtiment en France traverse actuellement une crise profonde, marquée par un niveau historiquement bas de mises en chantier, aggravant la fragilité des PME du BTP, particulièrement exposées aux faillites. Cette situation résulte d'un enchaînement de facteurs : hausse des coûts des matériaux, tensions commerciales mondiales et durcissement des conditions de crédit.

Pour y faire face, les entreprises du bâtiment doivent diversifier leurs fournisseurs et s'assurer de leur proximité géographique. Ensuite, la digitalisation des chantiers, ainsi que l'intégration de l'intelligence artificielle et du big data doivent également permettre d'anticiper les risques et de réduire les coûts. Enfin, la résilience du secteur passera par un soutien politique renforcé et la capacité des entreprises à intégrer la transition énergétique.



Pour plus d'informations sur ce rapport, rendez-vous sur notre site **qbefrance.com** ou contactez-nous à l'adresse **contactqbe@fr.qbe.com**

Ce rapport a été développé pour QBE par Control Risks

QBE European Operations est le nom commercial de QBE UK Limited, QBE Underwriting Limited et QBE Europe SA/NV. QBE Europe SA/NV est une société anonyme de droit belge au capital de 1.129.061.500 EUR, immatriculée en Belgique sous le n° TVA BE 0690.537.456, RPM Bruxelles. Son siège social est situé 37, boulevard du Régent, 1000 Bruxelles – Belgique. La succursale en France de QBE Europe SA/NV est inscrite au RCS de Nanterre sous le numéro 842 689 556. Son établissement principal est sis Coeur Défense – Tour A – 110, Esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris La Défense Cedex. QBE Europe SA/NV est une entreprise régie par le Code des Assurances pour les contrats souscrits ou exécutés en France. QBE Europe SA/NV est agréée sous le numéro 3093 et soumise au contrôle de la Banque Nationale de Belgique (BNB) et sa succursale en France est également soumise au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR). Pour toute réclamation : <https://qbefrance.com/nous-contacter/reclamations/>

QBE European SA/NV
Tour CBX, 1 passerelle des Reflets,
92913 Paris La Défense Cedex
+33 (0) 1 80 04 33 00
[QBEfrance.com](https://qbefrance.com)